

Canadian *La Revue des* **Chefs de**

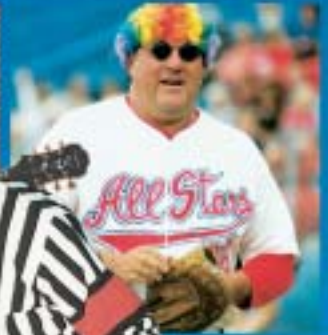
Police

Chief Magazine *du Canada*

**Police and Enforcement
Partnerships:
Making Information
Sharing Happen**

**Concrétiser l'échange
de l'information à l'aide de
partenariats policiers
et d'application de la loi**

We are proud to support Police and Fire Associations across North America through these great events...



Watch for these cause related events coming to your city:

- ALLSTARS BASEBALL BENEFIT
- BASEBALL BONANZA
- BATTLE OF THE BADGES HOCKEY
- CELEBRITY SLOW PITCH CHALLENGE
- ILLUSIONS MAGIC 'N MIRACLES
- LEGENDS ALIVE
- MINI-HOOPS BENEFIT BASKETBALL
- OLDTIMERS' HOCKEY CHALLENGE
- ROCK & COUNTRY SALOON
- SHRINE CIRCUS
- THE CAST OF BEATLEMANIA
- THE ROY ORBISON STORY
- ... AND MORE!



*Xentel DM Incorporated is
North America's leader in profile
enhancement for
community-based organizations.*

xentelDM
INCORPORATED

*For more information on any of our events,
please call:*

Toll Free Toronto 1-877-534-2492

Toll Free Calgary 1-800-661-0178

or visit www.xentel.com

All you need in an authority motorcycle.



The R1150RT provides you with every feature you might need on the job.

Factory-installed features include:

- ABS (Anti-lock Braking System)
- Electronically adjustable windshield
- Adjustable seat height
- Heated grips
- Additional battery for emergency equipment
- Three-year unlimited kilometre warranty
- Three-year roadside assistance program
- BMW factory-equipped warning lights
- BMW factory-equipped sirens

Also inquire about BMW's other authority motorcycles.



Working Together!

Canada's railway police, in cooperation with the Canadian Association of Chiefs of Police, have begun implementing railway accident investigation guidelines to ensure there is a national standard for federal, provincial and municipal police forces investigating crossing collisions and trespassing incidents along the nation's freight and passenger railways.

The guidelines are in effect in Ontario and Québec now, and will be extended across Canada by year-end. For more information, contact the railway police at (CPR) **800.716.9132**, (CN) **800.465.9239** or visit our website at www.direction2006.com.

Saving lives along Canada's railways



DIRECTION
2006

*Sauver des vies aux abords des voies
ferrées du Canada*

Operation Lifesaver
Opération Gareautrain



COLUMNS/CHRONIQUES

6 PRESIDENT'S MESSAGE/ MESSAGE DU PRÉSIDENT

By Chief/par la Chef Edgar MacLeod

8/10 LEGAL COLUMN/ CHRONIQUE JURIDIQUE

Seizing DNA does not violate charter/

La saisir d'ADN ne viole pas la Charte

By/par Lynda Bordeleau

11/13 THE POLICE FUTURES GROUP/ LE GROUPE DE PROSPECTIVE POLICIÈRE

Information sharing, training and police learning/

Échange d'information, apprentissage et formation policière

By/par Tonita Murray

26 CACP BULLETIN BOARD/ BABILLARD DE L'ACCP

26 BUYERS' GUIDE & TRADE LIST/ GUIDE DES ACHETEURS ET LISTE DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

FEATURES/ARTICLES VEDETTES

15/19 Integrated Policing and Law Enforcement: Why and Why Now?/ Police intégrée et maintien de l'ordre : pourquoi et pourquoi maintenant ?

Submitted by the RCMP's Strategic Planning Unit/Soumis par le Service de planification stratégique de la GRC

22/24 Information sharing within law enforcement agencies in Canada: Some interesting issues/ Partage d'information entre les corps policiers canadiens : questions intéressantes

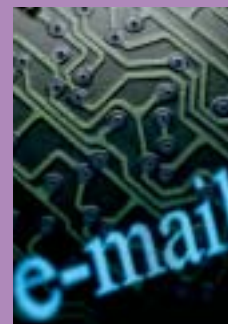
By/par Marcel-Eugène LeBeuf, PHD, and/et Simon Paré, M. Ed.



PAGE 11/13



PAGE 15/19



PAGE 22/24

Canadian Police Chief Magazine/La Revue des chefs de police du Canada is published three times per year for the Canadian Association of Chiefs of Police/Association canadienne des chefs de police, 582 rue Somerset St.W., Ottawa, ON K1R 5K2, tel. (613) 233-1106, fax (613) 233-6960 by Naylor Publications Co. (Canada), 920 Yonge St., Suite 600, Toronto, ON M4C 3W7, tel. 1-800-665-2456, fax 1-800-709-5551, www.naylor.com

©2004 Naylor Publications Co. (Canada). All rights reserved. The contents of this publication may not be reproduced by any means in whole or in part, without the prior written consent of the publisher. ©2004 Naylor Publications Co. (Canada). Tous droits réservés. Le contenu de cette publication ne peut être reproduit, en tout ou en partie, de quelque façon que ce soit, sans la permission écrite de l'éditeur.

PUBLISHED JANUARY/JANVIER 2004/CCP-T0104/8871



Senior Managing Publisher/Éditeur en chef: David Long

Publisher/Éditeur: Martin Rissin

Editor/Rédactrice: Tania Viegas-Monchamp

Association Sales Manager: Todd Jarema

Sales Representatives/Représentants des ventes:

Brian Hoover (book leader), Arlene Nowicki, Dawn Stokes, Derek Kuzina, Gord Jackson, Drew Petursson, Pat Johnston

Layout/Mise en page: Emma Law

Advertising Art/Conception de la publicité: Tammy Green

Canadian Publication Mail Agreement #40064978

**CACP/ACCP 2003-2004
EXECUTIVE AND
BOARD OF DIRECTORS**

PRESIDENT
CHIEF EDGAR MACLEOD
Cape Breton Regional Police Service

PAST PRESIDENT
COMMISSIONER GWEN BONIFACE
Ontario Provincial Police

VICE-PRESIDENTS
CHIEF VINCE BEVAN
Ottawa Police Service

DIRECTEUR GENERAL ADJOINT PAUL QUIRION
Sureté du Québec

CHIEF C.E. (BUTCH) COGSWELL
Saint John Police Force

CHIEF JACK EWATSKI
Winnipeg Police Service

SECRETARY-TREASURER
CHIEF BARRY KING
Brockville Police Service

FEDERAL DIRECTOR
A/COMMISSIONER TIMOTHY KILLAM
Royal Canadian Mounted Police

PROVINCIAL DIRECTORS
Northern Territories
CHIEF SUPERINTENDENT DARRELL MADILL
Royal Canadian Mounted Police

First Nations
CHIEF WES LULOFF
Nishnawbe-Aski Police Service

British Columbia
CHIEF CONSTABLE PAUL SHRIVE
Port Moody Police Department

Alberta
CHIEF JACK BEATON
Calgary Police Service

Saskatchewan
CHIEF CAL JOHNSTON
Regina Police Service

Manitoba
A/COMMISSIONER GERRY BRAUN
Royal Canadian Mounted Police

Ontario
CHIEF GLENN STANNARD
Windsor Police Service

Quebec
DIRECTEUR JOHN JANUSZ
Service de police de Gatineau-Metro

New Brunswick
CHIEF EDWARD (ED) HUZULAK
Bathurst City Police

Nova Scotia
CHIEF FRANK BEAZLEY
Halifax Regional Police Service

Prince Edward Island
CHIEF PAUL SMITH
Charlottetown Police Department

Newfoundland
CHIEF RICHARD DEERING
Royal Newfoundland Constabulary

To contact members
of the Board of Directors:
Tel.: (613) 233-1106
Email: caccp@caccp.ca

MESSAGE FROM THE PRESIDENT

By/par la
Chief/Chef Edgar MacLeod



As your president, I am pleased to present to you the Winter Edition of the *Canadian Police Chief Magazine* and the first of seven publications in 2004. By now you should have received the 2003-2004 Directory and we hope that the information contained in the Directory and this magazine is informative and of value. Your constructive comments are welcomed.

The magazine theme "Police and Enforcement Partnerships--Making Information Sharing Happen" is based on a very successful conference held in Montreal on November 24-26, 2003 hosted by the CACP Informatics Committee and the National Office. The objective was to explore the opportunities for overcoming barriers to effective interoperability and information sharing amongst police services and law enforcement agencies. All 152 delegates, police and private industry executives were challenged to use their strengths to solve the major problems facing law enforcement, that being information sharing, and to do some hard thinking about how to share information and to just do it. I wish to personally thank the Conference Chairs, Chief Vince Bevan, Directeur John Janusz, A/Comm. Peter Martin and the Conference Committee Planning Team for an informative and action-oriented conference.

In November 2003, your Board of Directors met in Montreal to address a full agenda of issues. Minutes of that meeting will be posted shortly on our website. At this meeting, the Board endorsed my recommendation for a CACP President's Council on Strategic Direction. On February 2-3, 2004, the Board and Committee Chairs will be tasked with designing a two-year road map for the Association, one that encompasses the priorities of the Committees and the Business Plan of the Association. A report will be tabled at our

MESSAGE DU PRÉSIDENT

À titre de président, je suis heureux de vous présenter le numéro d'hiver de la *Revue des Chefs de police du Canada*, la première de sept publications en 2004. Vous devriez maintenant avoir reçu l'annuaire 2003-2004 et nous espérons que la matière de l'annuaire et celle de la revue susciteront l'intérêt et auront leur importance. Vos commentaires positifs seront appréciés.

Le thème de la revue « Les partenariats de l'application de la loi et les services de police : concrétiser l'échange des renseignements » est tiré de la conférence très réussie qui s'est déroulée à Montréal du 24 au 26 novembre 2003 sous l'égide du Comité de l'informatique et bureau national de l'ACCP. L'objectif était d'examiner les occasions de franchir les obstacles à l'échange des renseignements et à l'interopérabilité efficaces entre les services de police et les organismes d'application de la loi. Les 152 délégués, soit des dirigeants de services de police et de l'industrie du secteur privé, ont été mis au défi de faire appel à leurs points forts pour résoudre les principaux problèmes de l'application de la loi, c'est-à-dire l'échange des renseignements, et ils devaient réfléchir sérieusement pour déterminer comment échanger les renseignements et simplement le faire. Je remercie personnellement les présidents de la conférence, le chef Vince Bevan, le directeur John Janusz, le commissaire adjoint Peter Martin et l'équipe de planification du Comité de cette conférence qui a été informative et axée sur l'action.

En novembre 2003, votre Conseil d'administration s'est réuni à Montréal pour considérer un ordre du jour plein d'enjeux. Le procès-verbal de cette réunion sera bientôt téléchargé à notre site Web. J'ai recommandé un Conseil sur l'orientation stratégique du président de l'ACCP et le Conseil a adopté la recommandation à cette réunion. Les 2 et 3 février 2004, les prési-

Annual Meeting in Vancouver.

The 2004 Executive Forum Series is presently being developed, the theme being, "Policing with Cultural Competency in Canada". Our objective is to thoroughly examine the strategic and operational challenges for policing in Canada in the context of current and projected community demographics. This Forum is a follow-up to the findings of the International Best Practice Research Project. Further details to be announced by February 2004.

Your participation, involvement and support of the Board of Directors, Committees and initiatives sponsored by the National Office are sought and truly appreciated.

Yours truly,

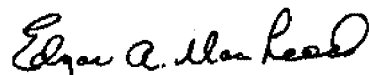


dents du Conseil et du Comité seront chargés de la conception d'un plan de deux ans pour l'Association qui englobera les priorités des comités et du plan directeur de l'Association. Un rapport sera déposé au cours de notre réunion annuelle à Vancouver.

La Série de tribunes des cadres policiers 2004 est actuellement élaborée et le thème est « Une intervention policière sensibilisée à la culture au Canada ». Notre objectif est d'examiner en profondeur les défis stratégiques et opérationnels de l'intervention policière au Canada dans le contexte de la démographie communautaire actuelle et prévue. Cette tribune est le suivi des constatations du Projet international de recherche sur les meilleures pratiques. D'autres détails seront annoncés d'ici février 2004.

Nous demandons et apprécions vraiment votre participation, l'engagement et le soutien du Conseil d'administration et des Comités, ainsi que les initiatives que parrainent le bureau national.

Veuillez agréer, Monsieur, Madame, mes salutations distinguées.



Spot the tarnished one?

If you can't, IA PRO will. That's because IA PRO lets you organize and analyze internal affairs data like never before. Not only does this leading software program efficiently track all incidents of errant behavior, it also alerts you when an individual crosses the line. A line you set. So don't risk losing your agency's luster to an inefficient information management system. Investigate IA PRO, the IA software program trusted by many of America's top law enforcement agencies. Visit www.iaprofessional.com or call 1-800-620-8504 for a free demo CD.



Ever alert



Canadian version now available

A NEW STANDARD IN IA UNIT SOFTWARE FROM CITECHNOLOGIES INC.

A PUBLIC SERVICE ANNOUNCEMENT FROM



FIRE PREVENTION CANADA

Working with the public and private sectors to achieve fire safety through education

"Fire Prevention Canada, the Nation's primary fire safety educator, recommends that you test Smoke Alarms at least monthly or in accordance with the manufacturers recommendations. Regular testing and semi-annual cleaning will ensure greater reliability. If properly cared for, these devices could save your life. Visit FPC's Web Site at <http://www.firecan.ca>

Seizing DNA does not violate charter

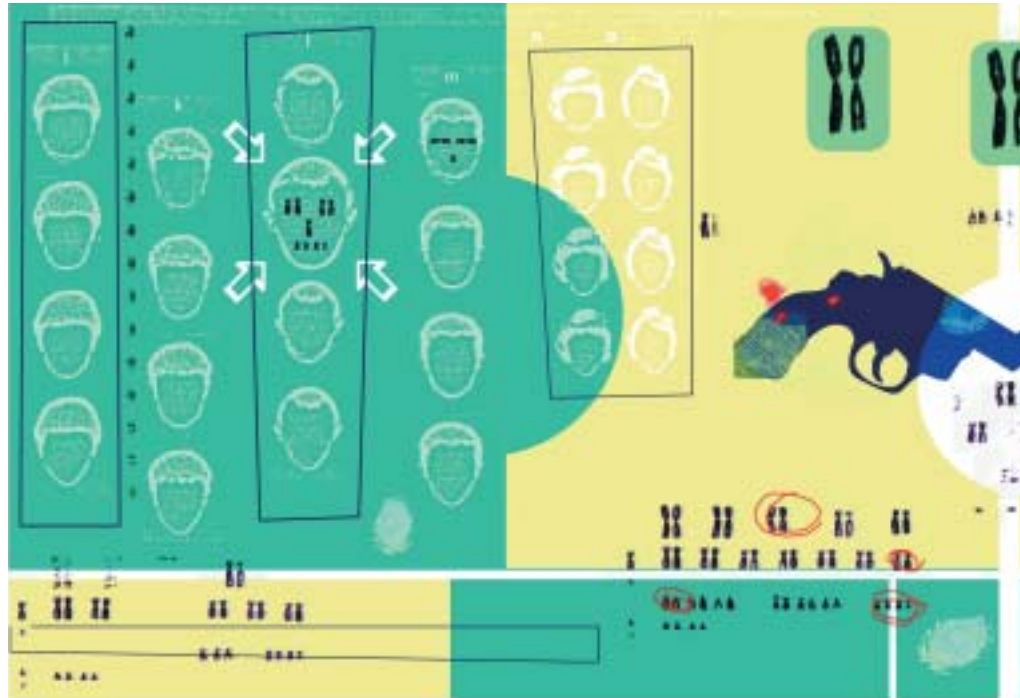


By Lynda Bordeleau

ON OCTOBER 31ST, 2003, the Supreme Court of Canada released its decision in *R. v. S.A.B.*¹ unanimously ruling that seizing bodily samples from crime suspects to analyze their DNA **does not** violate their constitutional rights. The Court held that the benefits to be gained from obtaining DNA samples clearly outweighed concerns about self-incrimination and privacy.

This case was the first judicial test of legislation that passed in 1998 that allows the police to take DNA samples from people suspected of serious violent crimes such as rape and murder. Sections 487.04 to 487.09 of the *Criminal Code* deals with the seizure of hair, blood or sputum for investigative purposes. The legislation requires that police obtain a warrant from a provincial judge, who must be satisfied that there are reasonable grounds to believe the targeted person committed the offence.

The law was challenged by a man charged in Hinton, Alberta with assaulting a 14-year-old girl who later became pregnant. Police took DNA from the fetus and had it compared with DNA from the man known as SAB. After analysis, experts said that there was an overwhelming probability that SAB was the father of the fetus. SAB argued that the police violated his rights under



Section 8 of the *Charter* to be protected from unreasonable search and seizure. He argued that judges should hold requests for DNA warrants to a higher standard, suggesting that “reasonable grounds” for suspicion should be replaced by “compelling evidence”.

The arguments put forward by SAB were rejected by courts in Alberta, including the Alberta Court of Appeal. One appeals court judge argued that the “reasonable grounds” standard was sufficient to issue a DNA seizure warrant.

Writing for the Court, Justice Louise Arbour upheld the “reasonable grounds” standard. She found that with regard to privacy of the person, the taking of bodily samples under a DNA warrant clearly interfered with bodily integrity. “However,” Arbour said, “under a properly issued DNA warrant, the degree of offence to the physical integrity of the

One appeals court judge argued that the “reasonable grounds” standard was sufficient to issue a DNA seizure warrant.

person is relatively modest...A buccal swab is quick and not terribly intrusive. Blood samples are obtained by pricking the surface of the skin, a procedure that is not particularly invasive in the physical sense.”

The Court reiterated its test for the reasonableness of a search, namely (1) it must be authorized by law; (2) the law itself must be reasonable; and (3) the manner in which the search was carried out must be reasonable.²

The Court found the warrant scheme to be sufficiently stringent to ensure that the seizure of DNA was reasonable and alleviated any concern regarding the physical integrity of the person. In particular, the Court found that Section 487.07(3) of the *Criminal Code* required that an individual who is authorized to take samples do so in a manner that respected the offender's privacy and was reasonable in the circumstances.

The Court also addressed the "significant" interests of the state in seeking a DNA warrant. Effective law enforcement was seen to benefit society as a whole. Subsumed under the larger head of "law enforcement" was the interest in arriving at the truth in order to bring offenders to justice and to avoid wrongful convictions. There was recognition of the enormous utility and power of DNA evidence as an investigative tool.

The Court rejected arguments from the accused that DNA warrants, like wiretap authorizations, should be issued only as a last resort when all other investigative tools are unavailable. Justice Arbour found wiretaps to be more "sweeping in their reach". By contrast, DNA warrants are target specific. Significantly, DNA warrants also have the capacity to exonerate an accused early in the investigative process. Although it was open to Parliament to provide for the use of forensic DNA analysis as a last resort investigative technique, there was no reason to require it as a condition for constitutional compliance.

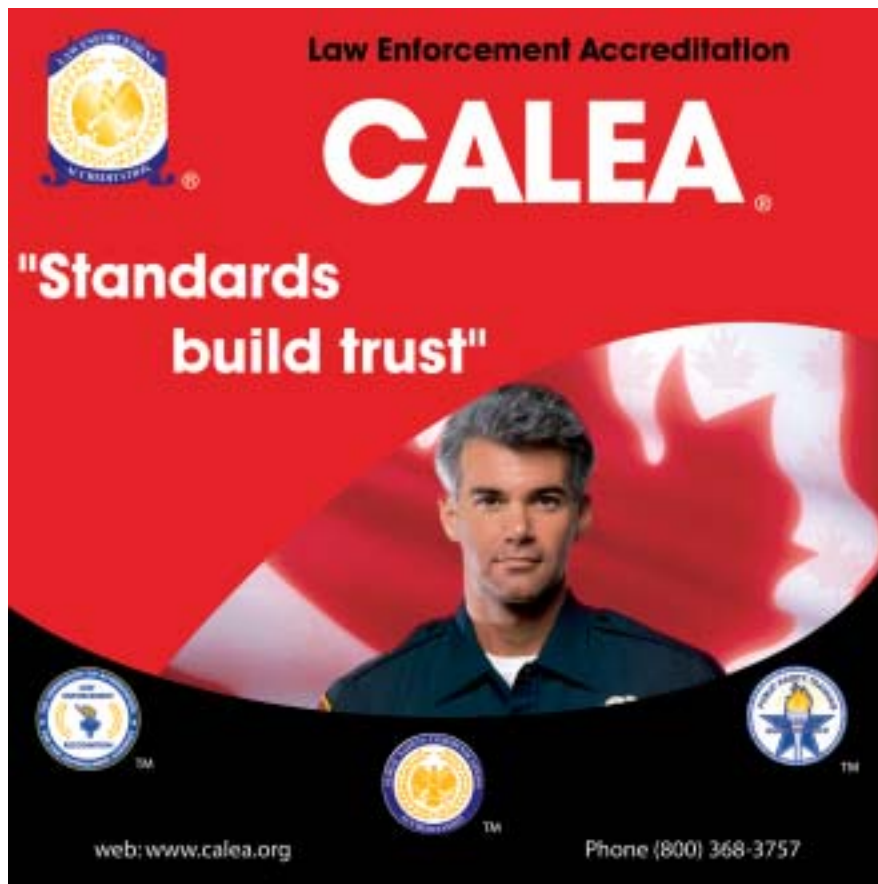
The Court also overruled an argument that police should not be able to obtain warrants at a private hearing where the individual being the subject of the warrant is not represented.

Considering the likelihood that many suspects would flee after hearing that such a warrant application is scheduled, Justice Arbour held that the current "ex parte" nature of the proceedings was acceptable. Section 487.05(1) of the *Code* did not deprive a judge of the option of requiring a contested hearing in a suitable case. ♦

Notes:

¹[2003] S.C.J. 61

²R. v. Golden [2001] 3 S.C.R. 679.



Law Enforcement Accreditation

CALEA

"Standards build trust"

web: www.calea.org Phone (800) 368-3757



Your WEAPON

against wasted time!

EMJ
1-800-265-7212
7067 Wellington Road 124, RR 6,
Guelph, Ontario, Canada N1H 6J3
FAX: 519-836-1914
<http://www.emj.ca/vendors/pentax.shtml>

Your job is tough. Your time is valuable. And you have enough to worry about without the headache of filling out forms back at the station. Make your job easier by printing information directly from your vehicle with the **Pentax PocketJet II**.

Just connect this ultra-compact printer to your mobile data system and output reports, citations, warrants, and maps without ever leaving your car!

The **PocketJet II** runs from a DC adapter or NiCd battery and prints crisp text and graphics at speeds up to three pages per minute. And its rugged design means it can withstand most hot or cold extremes in your car.

Call 1-800-265-7212 for information about our **PocketJet II** program.

PENTAX TECHNOLOGIES
www.pentaxtech.com

La saisie d'ADN ne viole pas la Charte



par Lynda Bordeleau

LE 31 OCTOBRE 2003, la Cour suprême a statué unanimement, dans la cause *R. c. S.A.B.*¹, que le prélèvement d'échantillons d'ADN sur des suspects **ne violait pas** les droits constitutionnels.

La Cour a décidé que les bienfaits de ce prélèvement pesaient beaucoup plus lourd que les risques d'auto-incrimination ou d'atteinte à la vie privée.

C'était le premier test judiciaire d'une loi adoptée en 1998 et qui permet aux policiers de prélever des échantillons d'ADN sur des personnes soupçonnées de crimes violents graves comme le viol ou le meurtre. Les articles 487.04 à 487.09 du *Code criminel* traitent de la saisie de cheveux, de sang ou d'expectorations. La loi oblige les policiers à se procurer un mandat auprès d'un juge provincial, qui doit statuer que l'on a des motifs raisonnables de soupçonner la personne visée.

Cette loi a été contestée par un homme accusé d'avoir violé une fille de 14 ans, ensuite tombée enceinte, à Hinton en Alberta. Les policiers ont prélevé l'ADN du fœtus et l'ont comparé à celui du suspect, surnommé SAB. Les experts ont ainsi trouvé une preuve accablante de paternité. SAB a rétorqué que l'on avait violé ses droits en vertu de l'article 8 de la *Charte*, qui interdit les saisies abusives. Il soutenait que la barre du « motif raisonnable » devrait être remplacée par une « preuve convaincante » lorsqu'il s'agit de prélever l'ADN.

L'argument de SAB n'a pas convaincu



les tribunaux albertains, notamment ceux de la cour d'appel provinciale, où l'un des juges a déclaré que les « motifs raisonnables » étaient suffisants.

Le juge Louise Arbour, qui a rédigé le verdict pour la Cour suprême, a également soutenu les « motifs raisonnables ». Elle a déclaré que le prélèvement d'échantillons violait clairement l'intégrité physique, mais que « lorsqu'un mandat de prélèvement d'ADN a été dûment accordé, le degré d'offense à l'intégrité de la personne est relativement modeste... Un frottis buccal se fait rapidement et sans grande intrusion. Quant aux échantillons sanguins, on peut les obtenir en piquant la surface de la peau... ce qui n'est pas spécialement intrusif. »

La Cour a réitéré ses critères de motifs raisonnables : (1) elle doit être autorisée par la loi ; (2) la loi elle-même doit être raisonnable et (3) son mode d'application doit être raisonnable aussi.²

La Cour a statué, plus particulièrement, que l'article 487.07(3) du *Code criminel* exigeait que l'on prenne les échantillons d'une manière raisonnable et respectueuse de la vie privée.

La Cour a aussi traité de l'intérêt « significatif » de l'État dans la sollicitation d'un mandat d'ADN. Un travail policier efficace a été jugé bénéfique à

l'ensemble de la société, ce qui englobe la recherche de la vérité afin de traduire les contrevenants en justice et de prévenir les erreurs judiciaires. Les juges ont reconnu l'immense utilité de l'ADN dans les enquêtes.

La Cour a rejeté les arguments de l'accusé voulant que les mandats d'ADN, comme ceux d'écoute électronique, ne soient accordés qu'en tout dernier ressort. Le juge Arbour a trouvé que l'écoute électronique était « plus vaste dans sa portée », alors que le prélèvement d'ADN vise une cible bien spécifique. Fait important : le prélèvement peut aussi exonérer un suspect dès le début de l'enquête. Même si le Parlement pouvait décider d'en faire une mesure de dernier recours, rien n'oblige à cela dans la constitution.

La Cour a aussi invalidé un argument selon lequel les policiers ne devraient pas être autorisés à solliciter le mandat lors d'une audience privée où le suspect n'est pas représenté. Compte tenu du risque d'évasion, le juge Arbour a soutenu que le caractère « ex parte » de la procédure était acceptable. L'article 487.05(1) du *Code* n'interdit pas au juge de convoquer le suspect s'il le juge opportun. ♦

Notes: ¹[2003] S.C.J. 61

²*R. v. Golden* [2001] 3 S.C.R. 679.

Information sharing, training and police learning



By Tonita Murray

TRAINING IS ALL about information-sharing and knowledge transfer. Information sharing is not

confined to the “talking head” in front of the classroom but permeates the whole learning process.

Police work is evolving. The information component of policing is assuming greater importance as the new approach of “intelligence-based” policing demonstrates. Police gather and analyse all types of information to enable them to make both operational and management decisions. Investigations concentrate on gathering information, piecing it together in a meaningful way, making deductions and presenting it as evidence to the court. The problem-solving models used in community-based policing are also dependent on collecting and using or passing on information to others. Police managers and administrators need information for planning and running their organizations, while police leaders make strategic decisions using information from the environment in which their organisations operate.

A rapidly emerging new approach is “integrated policing”. Whether faced with the problems of global organized crime and terrorism or the challenge of maintaining community safety, police are coming to the realization that cooperation in the form of multi-agency and multi-faceted partnerships are needed. Such an approach relies heavily on trust and information sharing for successful



results. Faced with such a strong imperative in every aspect of their work, modern police have thus become “knowledge workers” and “information brokers”.

To be effective in their knowledge-working and information-broking role, police must be continuous learners. And they learn in many different ways; no one trainer or educator can provide them with all they need to know and understand. They learn from exchanging information and sharing the fruits of their experiences with others. They also acquire techniques, skills and knowledge from experts engaged in passing their knowledge to the next generation of police professionals.

In adult learning, the acquisition and sharing of information is dynamic and interactive. Police officers engage in role play, scenario situations and case studies. Multi-media simulation training can also be used to make a situation as real as possible and to provide instant feed-

Whether faced with the problems of global organized crime and terrorism or the challenge of maintaining community safety, police are coming to the realization that cooperation in the form of multi-agency and multi-faceted partnerships are needed.

back on performance. Participants might learn to manage a critical incident, or acquire knowledge of wiretap law or disclosure requirements by taking part in simulated cases that demand them to find and apply the relevant information and make decisions on what they have learned. When they make mistakes, they can retrace their steps to analyse why and how and to try again. In this way, learning is reinforced.

The growing predominance of the information element is gradually leading

to policing becoming a university discipline as nursing, teaching and other professions became in time. Those who obtain and apply information extensively in making decisions come to need the range of thinking skills that are acquired in formal university programs. Many police recruits already have some post-secondary education and many more acquire undergraduate and post-graduate degrees during their police careers. Universities are thus beginning to provide independently, or in conjunction

with police training institutions, opportunities for the acquisition of degrees in police studies.

Formal training is not the only way by which police officers acquire knowledge, however. It may be gained in any number of ways: through reading, being coached or mentored or coaching and mentoring someone else, attending conferences and workshops, taking on a new task, or experiencing change. This is a broader approach to knowledge transfer than traditional training alone. It is "learning" in the truest sense, because the police officer becomes the active agent and the educator takes on the secondary role of facilitator.

Given the new approach, police learning is facilitated by more than those dedicated to the classroom process. Supervisors, fellow officers, citizens in the community and many others contribute to the knowledge acquisition of police.

Perhaps the most enthusiastic and effective information sharers are librarians. They know their way around the information world better than anyone: the electronic databases, the Internet sites, the books, journals, magazines and newspapers, and the millions of other information sources available. Libraries are the best open-intelligence source available, as the most effective spies, intelligence analysts and police officers know.

The best police library in Canada is at the Canadian Police College. Its catalogue can be accessed by Internet (www.cpc.gc.ca/library) and Canadian police officers, wherever they are in the country, can order materials and information by e-mail to be delivered to them. Special information requests can also be made by e-mail or telephone (613-993-4214). The Library also receives and makes available research reports, and masters or doctoral theses on policing authored by police officers and others. If you have produced such a document, or know of someone who has, make sure the Canadian Police College Library receives a copy. You will then have made your personal contribution in facilitating information sharing and continuous learning in the Canadian police community. ♦



Whelen's got you covered...

Strobe, Halogen, LED & Super-LED™

- Full Size & Mini Lightbars
- 360° Beacons
- Directional Lightheads
- Dash, Deck and Grille Lights
- Intersection Lighting
- Compartment Lighting
- Traffic Advisors™
- Smart Arrow Messengers™
- Power Supplies & Flashers
- Electronic Siren Systems & Speakers

Let Whelen help you evaluate and design the premium performance package for your vehicle. We offer more visual and audible signals that meet SAE, California Title XIII, FMVSSA and AMECA certifications than any other manufacturer.

WHELEN
ENGINEERING COMPANY, INC.
Route 145, Chester, CT 06412
860-526-9504 Fax 860-526-4078
www.whelen.com
Engineers for the Emergency Warning Industry

Échange d'information, apprentissage et formation policière



par Tonita Murray

LA FORMATION n'est au fond qu'un partage d'information et un transfert de connaissances. Ce partage ne se limite pas aux « cours magistraux ». Elle imprègne tout l'apprentissage.

Le travail policier évolue. Le volet informationnel de ce travail prend une importance accrue, comme le démontre l'approche « basée sur le renseignement ». Les policiers recueillent et analysent toutes sortes d'informations pour arriver à prendre des décisions opérationnelles et administratives. Les enquêtes sont de grandes collectes de renseignements que l'on cherche ensuite à analyser et à présenter aux tribunaux. Les problèmes de résolution de problème utilisés par la police communautaire dépendent, eux aussi, de la collecte et de l'échange de renseignements. Les cadres policiers ont besoin d'information pour planifier et faire fonctionner leurs organisations, tandis que leurs chefs l'utilisent pour prendre des décisions stratégiques.

L'une des approches qui émergent le plus rapidement est celle de la « police intégrée ». Qu'il s'agisse de combattre le terrorisme ou les réseaux criminels internationaux, les policiers saisissent la nécessité de la collaboration entre les corps de police et des partenariats multilatéraux. Une telle approche s'appuie fortement sur la confiance et l'échange

d'informations. Les policiers modernes sont donc devenus des « travailleurs de la connaissance » et des « courtiers en information ».

Pour réussir dans ces nouveaux rôles, les policiers doivent apprendre continuellement. Or, ils apprennent de bien des façons, et aucun instructeur ne peut à lui seul répondre à tous les besoins de formation. Les policiers apprennent autant par le partage d'expérience. Ils acquièrent aussi des techniques, des habiletés et des connaissances auprès d'experts qui transmettent leur savoir à la prochaine génération d'agents.

Dans l'enseignement aux adultes, l'acquisition et le partage d'information se font de manière dynamique et interactive. Les policiers font des simulations, des scénarios et des études de cas. On peut aussi avoir recours à des systèmes multimédias pour rendre la situation aussi réelle que possible et pour fournir une rétroaction instantanée. Les stagiaires peuvent apprendre à gérer un incident, à comprendre les lois d'écoute électronique, etc. En cas d'erreur, ils peuvent analyser leur parcours et recommencer, ce qui renforce l'apprentissage.

La prédominance croissante de l'information amène le travail policier à s'enseigner de plus en plus comme une

Qu'il s'agisse de combattre le terrorisme ou les réseaux criminels internationaux, les policiers saisissent la nécessité de la collaboration entre les corps de police et des partenariats multilatéraux.

discipline universitaire. Ceux qui acquièrent et appliquent l'information à grande échelle dans leurs décisions finissent par avoir besoin des méthodes de pensée enseignées dans un cadre universitaire. Beaucoup de recrues ont déjà des études postsecondaires et un plus grand nombre acquièrent des diplômes universitaires de premier et de deuxième cycle durant leur carrière. Les universités commencent donc à proposer des programmes d'études policières.

L'éducation formelle n'est toutefois pas le seul moyen par lequel les agents

de police peuvent acquérir des connaissances. Ils peuvent aussi apprendre par d'autres moyens : lecture, parrainage, congrès, ateliers et changements de tâches sont tout aussi instructifs. C'est là une approche beaucoup plus vaste du transfert de connaissances que dans la formation conventionnelle. C'est un « apprentissage » dans le vrai sens du mot, car le policier devient alors l'agent actif de sa propre formation alors que l'éducateur n'est que son assistant.

Dans cette nouvelle approche, l'apprentissage n'est pas seulement assisté

par les instructeurs donnant des cours formels. Les supérieurs hiérarchiques, les collègues, les citoyens et bien d'autres contribuent aussi à l'acquisition de connaissances.

Les personnes les plus enthousiastes face à l'échange d'information sont peut-être les libraires. Ils savent naviguer dans le monde de l'information mieux que quiconque : banques de données électroniques, sites Internet, livres, journaux, revues et des millions d'autres sources disponibles. Les bibliothèques sont les meilleures sources de renseignement publiques qui soient, et ce sont les meilleurs espions comme vous le diront les analystes et les policiers.

La meilleure bibliothèque policière au Canada se trouve au Collège canadien de police. On peut consulter son catalogue par Internet (www.cpc.gc.ca/library). Les agents de police de tout le pays peuvent commander des documents et des informations par courriel ou par téléphone (613-993-4214). La bibliothèque reçoit aussi des rapports de recherche et des thèses de maîtrise ou de doctorat sur le travail policier qui ont été signées par des agents de police et autres. Si vous avez déjà produit un tel document ou connaissez quelqu'un qui l'a fait, assurez-vous que la bibliothèque de CPC en reçoive un exemplaire. Ce sera votre apport au partage d'information dans les milieux policiers canadiens. ♦



Established in 1970, Positron has more than 32 years in delivering mission critical applications and over 20 years of developing public safety solutions. Positron is the only end-to-end solutions provider to bring all the pieces together – designed from the ground up as part of an integrated product suite, providing our customers with the richest integration possible and the peace of mind of a single point of contact.

call handling • dispatching
www.positron911.com

POWER TO RESPOND

Now You Can Combine Less-Lethal and Firearms Training on the Same Simulator




- Taser®
- Bean bag
- Pepperball™
- OC Spray
- Flashlight
- Firearms
- Use-of-Force
- Judgment Training

Why wait to upgrade your training efforts?
 Call 1-800-441-4487
 today or visit
www.ais-sim.com

AIS PRISim™

HRSG

FOR POLICE SERVICES:

Training Workshops
 Diversity
 Harassment
 Bias-Free Assessment

Promotional Processes
 Management Simulations
 Interview Rating Guides
 Track Record Reviews

hrsg.ca / 613.745.6605

Integrated Policing and Law Enforcement: Why and Why Now?

The urgency for action springs from the fact that police organisations appear to be evolving far more slowly than the world around them.

THE APPROPRIATE METAPHOR for viewing the contemporary world of policing is a “kaleidoscope”, where small shifts in perspective bring entirely new issues and challenges. Policing is now firmly rooted in the knowledge era and police personnel increasingly understand that to address modern criminality and terrorism, there is considerable need for an approach that ensures diversity, speed, flexibility, and creativity. What is required is a policing model that ensures greater integration at all levels of the law enforcement community, and intelligence-based operations driving proactive and effective responses to the needs of Canadians and all other stakeholders.

To increase cognition, memory, learning, communication, and reasoning in organisational intelligence, four steps are needed (the 4 S's):

- **Strategy:** develop shared strategic priorities and common objectives through enhanced trust and communication at all levels based on long-term planning,
- **Structure:** develop structures and processes to increase connectivity and interoperability, and optimize economies of scale – eliminating fragmentation and duplication,
- **Support:** identify and eliminate the elements paralysing responsiveness by ensuring the free flow of intelligence directly to the right individual at the right place and time; and,
- **Strength:** broaden, strengthen and link the intelligent components.

A rational but challenging way to achieve the goal of optimal organisational effectiveness is through “integration”, defined here as: **the strategic and tactical alignment of agencies, yielding intelligent resources that act in partnership or collaboration to solve complex problems, based on a strategic assessment of critical issues and information.**

Integrated policing is centrally about police agencies working together at the tactical, operational, and most importantly, strategic level. We also need to understand that this concept implicitly extends into “multilateral law enforcement” – extensive collaboration with



Successful integration requires leadership — building a “coalition of the willing” — to take on the enormous strategic and practical challenges associated with a new vision of policing and law enforcement.

departments and agencies at all levels of government, with community groups, with foreign police agencies, and even with supranational agencies such as the United Nations. But it doesn't stop there; it also means integration efforts with private security firms and other intelligence and enforcement agencies throughout the private and corporate spheres.

Integrated policing is characterised first as “multilateral” because the primary emphasis is on cooperation between a range of diverse and independent partners. Ultimately, this may lead to significantly different structures, governance, and systems. However, “multilateralism” by itself likely limits the fullness of the vision of integrated policing because larger organisations are inclined to become slow-moving bureaucracies – a particularly risky state for agencies that are answering to the public.

Successful integration requires **leadership** – building a “coalition of the willing” – to take on the enormous strategic and practical challenges associated with a new vision of policing and law enforcement.

THE ENVIRONMENTAL FACTORS DRIVING INTEGRATION

Complexity

Policing continues to evolve and has seldom been in an equilibrium state for long. The optimal organisational orientation is “towards the edge of chaos” – poised between too much order, and too much chaos – in that zone where diversity, speed, flexibility, and creativity can be maintained.

Police forces acting alone and out of self-interest are less fit for the complex environments that are so pervasive and

challenging. A fundamental aspect of integration is the effort to adopt an open, diverse, listening perspective as opposed to a closed, narrow, isolated posture. Partnering broadens diversity that enhances organisational fitness.

A benefit of inter-agency collaboration is the avoidance of “groupthink” – where everyone thinks and acts in the same manner. When groupthink prevails, the absence of a plurality of perspectives restricts the ability to respond adequately to complex challenges. Cultural belief systems and codes of behaviour can be restrictive or entrenched and blind to alternative perspectives. In a complex world, partnering has to be grounded in trust and improved communication at every level. Another challenge, presented by the complexity of today's environment, is “connecting the dots” – making sense of the vast amounts of information collected by the diverse array of agencies and agents. In our information age, the noise apparent in any human system is increasingly distracting and of little value. Organisational systems need to take advantage of heightened cooperation so that a coherent pattern can be reached.

Evolution of globalization

We are slowly but increasingly recognising that, in purely evolutionary terms, it is selflessness or cooperation with others that drives successful behaviour. This is the kind of logic that results in free trade and globalization. This pattern of greater cooperation signals that the trade of goods and information across boundaries and between groups is a healthy state of affairs.

However, there is a downside to globalization – it can be leveraged for the

advantage of criminality. There is opposition to economic globalization by a coalition of protest groups around the world who have raised concerns about the costs associated with our headlong rush into the global economy. Coupled with this, scholars have suggested the possibility for “synchronous failure” of global, social, economic, and biophysical systems in response to broad, diverse, yet interacting stresses.

If there is a convergence of environmental catastrophes, it is questionable whether highly interdependent and globally evolved human systems could adapt and cope. Widespread social upheaval and chaos could overwhelm fragmented civil structures such as police and security agencies. The possibility of such contingencies raises the stakes for integration even higher.

TECHNOLOGICAL ADVANCEMENT

The following technological advancements will significantly influence the conduct and management of policing in the near future:

- Advanced cryptography and real-time translation of intercepted communications,
- Nanotechnology – greater miniaturisation of surveillance and forensic tools; tiny cameras and labs on a chip that can be used to detect chemical or biological “fingerprints” will be commonplace in the arsenals of police agencies,
- Spectral detection – beyond the visual and electromagnetic wavelengths to see through camouflage and perhaps through solid barriers,
- Quantum computers (hyper-computers) – incredibly fast, capable of an infinite number of streams of data

and information capable of developing extensive fields of intelligence.

However, advanced technological tools are also available to organised criminal groups and terrorists. Some of the threats, both intentional and accidental, we are likely to face include:

- Severe social setbacks to human civilization through state/non-state conflicts,
- Bio-terrorism – epidemics from genetically-engineered viruses resistant to existing vaccines,
- Bio-error – accidental release of a chemical agents or viruses causing a catastrophic epidemic resulting in millions of fatalities.

These are large-scale threats. But, there are other malignant menaces – Internet crime, child pornography, etc. – to national safety and security that will place huge demands on police collaboration in terms of preparedness and responsiveness. The kind of coordinated action in response to an event like 9/11 is only a hint of the type of multilateral effort required in the future.

Costs, diversity, and flexibility

If technology is a critical enabler, cost is the critical obstacle. The costs for programs and services by police and law enforcement are outstripping the tax or “vote” base of funding. Recent studies indicate that alternative delivery options and focussed business management can increasingly open collaborative opportunities to commercial enterprise and academic partners, allowing police agencies to work faster and more effectively and to become more knowledgeable.

Two critical questions about the future of policing are: how much policing do we need for a safe and secure environment? How much are taxpayers willing to spend for these police services? These difficult issues need to be addressed. Significant gains may be achieved through partnerships that simultaneously make communities safer while reducing costs.

Structure and Core business competence

Core competence refers to corporate areas of expertise, competitiveness, product superiority, technical or human

competencies, and resource strengths. Companies investing in their core competences can expect to be more productive and yield greater profits. Those spread too thinly across a broad range of products and services may lack the capabilities and the motivation to do well.

The same perspective can be applied to the public sector where organisations may have too many diverse tasks requiring too many skill sets coupled with scarce resources. The result is an organisation that struggles to meet its goals and jeopardises public trust and confidence.

Police forces do have some core competences, but these domains of expertise may vary from agency to agency and are duplicated from agency to agency. Considering the vast array of tasks and skills required for the types of complex law, order, and security challenges facing most contemporary police forces, it becomes obvious that some organisations might be more successful if they divested themselves of some activities – sharing the work with others through integrated processes, creating partnerships or even outsourcing certain non-core activities.

These types of changes create the potential for significant structural and governance transformations to concentrate on core competences, abandon inappropriate activities, and fully support the pursuit of integration with other agencies.

The community: act locally – think globally

Despite the ubiquity of globalization, local economies still matter and local policies are vital to sustain the integrity and interests of all citizens. Police organizations must still act to preserve the peace and prevent crime in local communities while collaborating extensively in a broader network to address borderless crime and expanding threats to security.

Moreover, the role of police organisations at the local level is expanding beyond traditional crime prevention and preserving the peace into education and community services. Witness the work of the RCMP or OPP in remote locals. Consider the policy work of the New Zealand Police. One of the projects in which they are engaged concerns alter-

native delivery of social services – unemployment benefits, sickness benefits – through the extended family. Clearly, this function exceeds the boundaries typically associated with police work. But, because it focusses on the root causes of crime in poverty and family problems, it implicates the community policing philosophy.

The key point is that police organisations are integrating their services at the community level with other social agencies, not simply in the law enforcement field.

A FRAMEWORK FOR INTEGRATION

Operationalizing a framework

Examples of successful integrated policing efforts are typically, but not exclusively, in response to crisis events or to specific trans-border issues. Successes have been achieved at the tactical level when there are clear operational tasks to be accomplished and roles well defined. But beyond the tactical operations, the vision of integrated policing remains somewhat vaguely defined. Operationalizing a framework can be a critical step in engaging and motivating the front-line personnel and middle managers.

A key task will be to define the various elements of the integrated policing model, set objectives, and propose ways of evaluating progress towards goals. Measuring outcomes will also be essential for demonstrating accountability and responsibility.

The critical element in the operationalization of the framework is to achieve consensual clarity about the scope and strategic intent of integration as a concept and its applicability in the police and law enforcement community.

Establishing Trust

Activities associated with integration and multilateral policing must be seen as a “win-win” situation for all police organisations and the law enforcement community. There are two real barriers to progress – lack of trust and poor communication – that need to be addressed early. The evolution of policing through integration is conditional on actions to address the fundamental elements of trust and communication.



PROSECUTOR OF TEXAS, LLC.

The Most Powerful Mobile Video Systems Available

Your Police Department deserves the most reliable mobile in-car audio and video recording system available. The Prosecutor line of mobile recording systems provides officers unparalleled features for capturing evidence they need on videotape.

"Make No Mistake"

"You Put Your Life on the Line Every Day..."



"...It's Good to Know Someone's Watching Your Back."

WHEN YOU NEED RELIABLE EVIDENCE, YOU NEED PROSECUTOR 2000

PROSECUTOR 2000 System Features:

- Smallest Trunk Mount Vault Available with all the Features
- Easy Installation
- 24 OR 8 Hour Real-Time Recording
- 4 Head Stereo VCR
- 16X Optical, 8X Digital Zoom Low Light (1.0 Lux with backlight compensation) Auto Focus Color Camera
- Easy to Use Overhead Controls
- Programmable Industrial Grade VCR with proprietary RS-232 control
- Environmentally Controlled VCR Vault
- Backseat Mic Standard
- Record Trigger from Siren and/or Lights
- Remote Record Trigger from Bodypack Mic
- Vault is a Heavy Duty 14 Gauge Steel



The PROSECUTOR 2000 System

Features for the control head:

- 4" color TFT LCD monitor
- Durable membrane switch with backlight
- Both LCD monitor and switch backlight can be turned off for "quiet" operation
- Volume and LCD brightness control are adjustable
- LED output indicating both audio and recording are functional
- Constructed with 18 gauge steel
- Dimensions are 11"L x 6.25" W x 3"D

"Your Department Deserves the Best"

"The Standards By Which All Others are Measured"



PROSECUTOR OF TEXAS, LLC.

1906 Treble Drive, Humble, Texas 1-800-482-9211

Tel.: 281-446-9010 Fax: 281-446-9013

<http://www.policevideo.com>

e-mail: prosecutoroftexas@policevideo.com

Although there is a range of discrete theoretical perspectives that can provide a useful framework for understanding integrated systems, it is most productive to approach the issue of integrated policing as an enterprise grounded in, and directed at, the establishment of coalitions of trust. The challenges of building trust are even more pronounced when we consider that integrated policing and law enforcement must be viewed as a multi-agent system, including agencies outside the police realm, such as CIC, DFAIT, CCRA, etc. The issues raised below could serve as the bases for consultation with partners and stakeholders, raising the chances for successful integration:

- What forces shape the dynamic development of trust?
- How do stable networks of trust form and grow – what is its evolution?
- What types of interactions/protocols should be developed and followed?
- How do we cultivate social capital and develop resilient/robust social networks?
- What are the basic behavioural rules in integrated systems?

While we have some important tacit and tactical knowledge and experience about managing integrated policing efforts, the proposed vision acknowledges the rapidity with which society is changing and the future challenges confronting policing. The urgency for action springs from the fact that police organisations appear to be evolving far more slowly than the world around them.

Whatever the details of the model that may emerge, the important consideration is that non-linear, creative thinking is paramount. Extensive rational planning and concern with fine-grained details will lead to inaction – "analysis paralysis" – in contrast to the importance of flexibility, speed, and efficiency emphasised as key outcomes for the integrated policing vision.

Inevitably some crisis will precipitate fundamental changes in organisational structure and mandate, so it seems wise to at least commence a dialogue with partners and stakeholders about the meaning and implications of integrated policing as a prelude to action. ♦

"PROVIDING SOLUTIONS FOR LAW ENFORCEMENT & PUBLIC SAFETY"

SPEED TRAK ELITE RADAR	ALCOHOL BREATH TEST SYSTEMS
SPEEDLASER LIDAR	VISUAL STATEMENT COLLISION REPORTING
ICOP 20/20 DIGITAL-CAR VIDEO	ACCIDENT RECONSTRUCTION
METRO COUNT TRAFFIC MEASUREMENT	SPEED SIGNS & TRAILERS
SUPPLIES / REPAIRS / CALIBRATION	ON-SITE DRUG TEST SYSTEMS

 **davTECH**
Analytical Services (Canada) Inc.

Phone: (800) 331-5815 Web: www.davtech.ca
Fax: (613) 253-0023 Email: sales@davtech.ca

Police intégrée et maintien de l'ordre : pourquoi et pourquoi maintenant ?

LA MÉTAPHORE qui décrit le mieux le travail policier d'aujourd'hui est celle d'un kaléidoscope, où de légers changements de perspective font apparaître de nouveaux défis. Notre travail est désormais enraciné dans l'ère de l'information, et les policiers comprennent la nécessité, face à la criminalité et au terrorisme modernes, d'une approche garantissant la diversité, la rapidité, la souplesse et la créativité. Bref : un modèle garantissant plus d'intégration des milieux policiers à tous les niveaux et des opérations basées sur le renseignement, apportant des réponses proactives et efficaces aux besoins des Canadiens et des autres intervenants.

Pour accroître l'acquisition de renseignements, leur mise en mémoire, leur communication et leur traitement, on doit compter quatre étapes (les quatre S) :

- **Stratégie** : fixer des priorités stratégiques communes grâce à la communication, à la confiance et à la planification à long terme.
- **Structure** : élaborer des structures et des processus pour accroître l'interopérabilité et optimiser les économies d'échelle, éliminant la fragmentation et les doublages.
- **Soutien** : identifier et éliminer les éléments de rigidité en assurant la transmission des renseignements à la bonne personne, au bon endroit et au bon moment.
- **Solidité** : élargir, renforcer et relier les systèmes de renseignement.

Un moyen sensé, mais difficile d'atteindre cette efficacité est celui de l'in-



L'urgence d'agir vient du fait que les corps policiers semblent évoluer beaucoup plus lentement que le monde qui les entoure.

tégration, définie comme : **l'alignement stratégique et tactique des organismes, produisant des ressources intelligentes qui agissent en partenariat ou de concert pour résoudre les problèmes complexes, à partir d'une évaluation stratégique des enjeux et informations critiques.**

La police intégrée est essentiellement une collaboration des organismes policiers aux niveaux tactique, opérationnel et surtout stratégique. Nous devons aussi comprendre que ce concept s'étend implicitement au « maintien de l'ordre multilatéral » – une collaboration poussée avec les ministères et les

organismes à tous les paliers de gouvernement, avec les groupes communautaires, les polices étrangères et même des organismes internationaux comme l'ONU. Cela implique aussi l'intégration avec les firmes de sécurité privées et d'autres organismes de renseignement et de maintien de l'ordre.

La police intégrée se caractérise d'abord par le « multilatéralisme », car l'accent est mis d'abord sur la collaboration entre des partenaires divers et indépendants. Cela peut mener à des structures, modes de gestion et systèmes nettement différents. Cependant, le « multilatéralisme » lui-même ne

décrit pas entièrement la vision d'un travail policier intégré, car les grandes organisations tendent à s'enliser dans la bureaucratie – un risque réel pour des organismes redevables au public.

L'intégration réussie demande du **leadership** – bâtir une « coalition de volontaires » prête à relever les énormes défis associés à cette nouvelle vision.

FACTEURS EXTERNES D'INTÉGRATION

Complexité

Le travail policier continue d'évoluer et ne garde pas longtemps le même équilibre. L'orientation optimale est « juste au bord du chaos » – entre un ordre trop strict et un désordre excessif – dans la zone où l'on peut maintenir la diversité, la rapidité, la souplesse et la créativité.

Les forces policières agissant seules et dans leur seul intérêt sont moins adaptées au monde d'aujourd'hui. L'un des aspects fondamentaux de l'intégration est l'effort d'adopter une attitude ouverte et diversifiée plutôt que fermée, étroite et isolée. Les partenariats enrichissent la diversité et aident l'organisation à s'adapter.

L'un des avantages de la collaboration est qu'elle prévient les phénomènes de « pensée unique », qui restreignent l'échange des idées et empêchent une organisation de bien relever les défis complexes. Les systèmes de croyances et codes de comportement peuvent être restrictifs et sourds aux nouvelles idées. Dans un monde complexe, le partenariat doit être fondé sur la confiance et une meilleure communication à tous les niveaux. Un autre défi, présenté par la complexité de l'environnement d'aujourd'hui, consiste à « relier les points » – c'est-à-dire à interpréter les montagnes d'information recueillies par une grande diversité d'organismes et d'agents. En cette ère de l'information, le bruit que génèrent les systèmes humains se fait de plus en plus distrayant. Les systèmes organisationnels doivent profiter d'une meilleure collaboration pour que l'on puisse atteindre un modèle cohérent.

Évolution de la mondialisation

Nous reconnaissons graduellement qu'en termes purement évolutionnaires, c'est la collaboration avec d'autres qui

anime les comportements gagnants. C'est cette logique qui sous-tend le libre-échange et la mondialisation. Cette collaboration accrue signale que l'échange des marchandises et des informations à travers les frontières et entre les groupes se porte bien.

Cette mondialisation a aussi un désavantage, car les criminels aussi peuvent en profiter. Certains groupes de protestataires d'opposent à la mondialisation de l'économie. Certains intellectuels ont aussi fait des mises en garde contre le risque d'une « défaillance synchronisée » des systèmes socio-économiques et bio-physiques de la planète, en réponse à des contraintes diverses et inter-reliées.

Si les catastrophes environnementales s'accumulent, on peut se demander si les systèmes humains avancés et

Malheureusement, ces mêmes ressources seront aussi à la disposition des criminels et des terroristes. Parmi les menaces intentionnelles et fortuites :

- De graves reculs de la civilisation à cause des guerres entre États et civiles ;
- Bio-terrorisme : des épidémies causées par des virus résistants, issus du génie génétique ;
- Bio-erreur : déversement accidentels de produits toxiques et de virus, causant des millions de décès.

Ce sont là des menaces à grande échelle, mais on en compte d'autres aussi, comme le crime en ligne et pornographie juvénile, qui demandent beaucoup de collaboration aux organismes policiers, tant pour la préparation que pour l'intervention. La collaboration

L'intégration réussie demande du leadership – bâtir une « coalition de volontaires » prête à relever les énormes défis associés à cette nouvelle vision.

interdépendants pourront s'adapter à ces nouvelles situations. Les soulèvements sociaux et le chaos pourraient accabler les structures civiles comme la police et les agences de sécurité. Ces risques font donc monter les enjeux de l'intégration.

Progrès technique

Les progrès techniques suivants influenceront nettement la conduite et la gestion du travail policier dans un proche avenir :

- Cryptographie et traduction en temps réel des communications interceptées ;
- Nanotechnologie : miniaturisation des outils d'enquête et de surveillance ; caméras miniaturisées et microcircuits pouvant détecter les traces chimiques et biologiques ;
- Détection spectrale : au-delà de la lumière visible pour voir à-travers le camouflage et peut-être même à travers des obstacles solides ;
- Ordinateurs quantiques (hyper-ordinateurs) : incroyablement rapides et capables d'un nombre infini de calculs simultanés.

qui a suivi le 11 septembre n'est qu'un exemple des efforts multilatéraux qui seront requis à l'avenir.

Coût, diversité et souplesse

Si la technologie est critiquement habilitante, le coût, lui, est critiquement débilant. Les coûts des services policiers dépassent la capacité de payer des contribuables. Des études récentes ont montré que les modes de fonctionnement alternatifs et une gestion plus ciblée pouvaient ouvrir de nouvelles portes à la participation du secteur privé et des universitaires, permettant aux corps de police de gagner en vitesse et en efficacité tout en possédant plus de connaissances.

Les deux questions critiques sur l'avenir du travail policier sont les suivantes : quelle intensité doit atteindre l'activité policière pour créer un environnement suffisamment sûr ? Combien les contribuables sont-ils prêts à payer pour cela ? On peut réaliser d'importants gains par des partenariats qui rendent les communautés plus sûres tout en réduisant les coûts.

Structure et compétences de gestion essentielles

Les compétences essentielles sont des champs d'expertise, de compétitivité, de supériorité, de savoir-faire et de ressources. Les entreprises qui investissent dans leurs compétences essentielles peuvent s'attendre à une amélioration de la productivité et des bénéfices. Celles qui éparpillent leurs efforts finissent par manquer de ressources et de motivation pour réussir.

On peut appliquer le même principe au secteur public, où les organismes ont parfois des tâches trop nombreuses et diverses, exigeant une trop grande variété de compétences. Ces organisations finissent par avoir du mal à remplir leurs objectifs et risquent de perdre la confiance du public.

Les corps de police, eux aussi, doivent définir leurs compétences essentielles, qui peuvent varier et qui, souvent, se répètent d'un organisme à l'autre. Compte tenu de la vaste diversité de compétences requises pour relever les défis complexes des corps de police modernes, il est évident que certaines organisations auraient plus de succès en délaissant certaines activités secondaires et en les confiant à des partenaires, voire à des sous-traitants.

Ces types de changement ouvrent la porte à d'importantes transformations de la gérance et des structures pour se concentrer sur les compétences essentielles, cesser les activités inappropriées et soutenir pleinement l'intégration avec les autres organismes.

Communauté : agir localement, penser mondialement

Malgré l'omniprésence de la mondialisation, les économies locales ont encore leur importance, et elles jouent un rôle vital dans la préservation de l'intégrité et des intérêts de tous les citoyens. Les corps policiers doivent encore faire régner la paix localement, tout en participant à un réseau plus vaste, contre les criminels internationaux.

De plus, le rôle local des policiers dépasse la conception habituelle de la prévention du crime et du maintien de la paix pour englober aussi l'éducation et les services communautaires. Le travail de la GRC et de l'OPP dans les localités

éloignées en témoigne. En témoigne aussi le travail de la Police de Nouvelle-Zélande. L'un de ses projets concerne les moyens alternatifs de distribuer les services sociaux comme les prestations de chômage et de maladie par l'entremise de la parenté. Cette fonction dépasse clairement les limites habituelles du travail policier, mais elle a sa place dans la philosophie de police communautaire parce qu'elle touche les causes profondes de la criminalité au niveau de la pauvreté et des problèmes familiaux.

L'essentiel, c'est que les corps policiers intègrent leurs services avec ceux des groupes sociaux, et pas seulement avec d'autres organismes de maintien de la paix.

UN CADRE D'INTÉGRATION

Créer un cadre opérationnel

Les projets d'intégration réussis ont typiquement été en réponse à des crises ou à des problèmes internationaux précis. Des succès ont été obtenus au niveau tactique lorsque les rôles et les tâches de chacun étaient clairement définis. Mais, au-delà des opérations tactiques, la vision d'une police intégrée demeure mal définie. La création d'un cadre opérationnel peut être une mesure critique pour motiver le personnel de première ligne et les cadres intermédiaires.

L'une des tâches clés sera de définir les éléments du modèle de police intégrée, de fixer les objectifs et de proposer des modes d'évaluation des progrès. La mesure des résultats sera également une preuve de responsabilité.

L'élément critique dans la création de ce cadre opérationnel sera d'établir un consensus clair sur la portée et le but stratégique de cette intégration, de même que son applicabilité dans les milieux policiers.

Gagner la confiance

Les activités associées à l'intégration et au travail policier multilatéral doivent être perçues comme bénéfiques pour tous les corps policiers. Les deux véritables obstacles au progrès sont le manque de confiance et la mauvaise communication. On doit s'en occuper dès le départ. L'évolution du travail policier par l'intégration dépendra d'actions visant à assurer les éléments fondamentaux de la

confiance et de la communication.

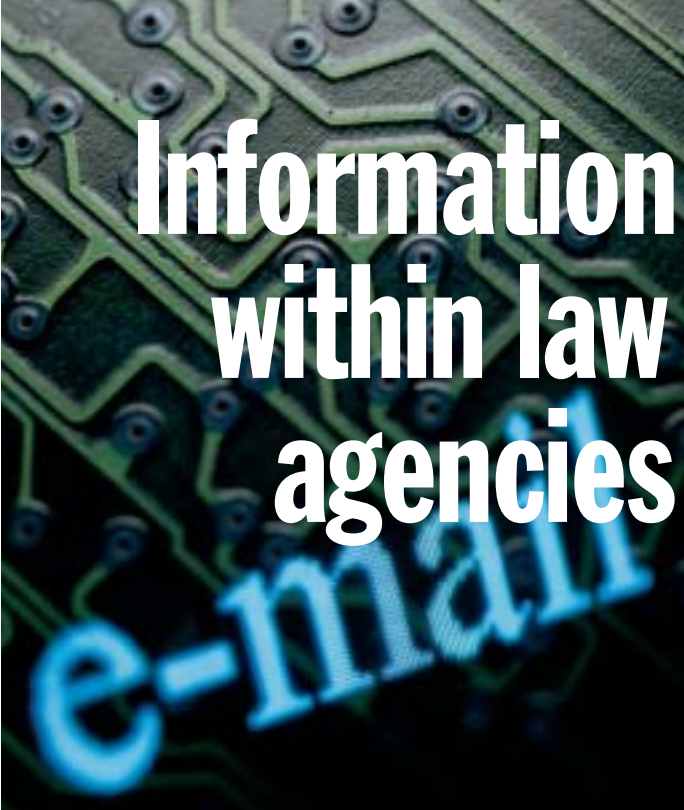
Même s'il existe toute une gamme de théories pouvant donner un cadre conceptuel utile à la compréhension des systèmes intégrés, l'approche la plus fructueuse en matière de police intégrée est celle qui cherche avant tout à établir des coalitions fondées sur la confiance mutuelle. Les défis de la confiance sont encore plus grands lorsque l'on sait que la police intégrée doit être conçue comme un système multi-agents, qui englobe même des organismes non policiers comme le CIC, le MAECI, l'ADRC, etc. Les questions soulevées ci-après devraient servir de base à la consultation avec les partenaires si l'on veut réussir l'intégration :

- Quelles forces conditionnent l'établissement de la confiance ?
- Comment les réseaux de confiance se forment-ils - quelle en est l'évolution ?
- Quels types d'interaction ou de protocole devrait-on concevoir et appliquer ?
- Comment développer des réseaux sociaux robustes et persistants ?
- Quelles sont les règles élémentaires de comportement dans un système intégré ?

Même si nous avons certaines connaissances tactiques et non formalisées sur la gestion de campagnes policières intégrées, la vision proposée ici reconnaît la rapidité des changements sociaux et les défis de l'avenir dans le monde policier. L'urgence d'agir vient du fait que les corps policiers semblent évoluer beaucoup plus lentement que le monde qui les entoure.

Quelque soient les détails du modèle qui émergera, l'important est d'accorder la primauté à la pensée créative et non linéaire. Une planification trop strictement rationnelle et un souci exclusif des menus détails mèneront à une « analyse paralysante », alors que les résultats visés sont, au contraire, la souplesse, la rapidité et l'efficacité.

Inévitablement, une crise entraînera des changements fondamentaux de la structure organisationnelle et du mandat des corps policiers. Il serait donc sage d'engager un dialogue avec les partenaires et intervenants à propos du sens et des implications de la police intégrée, et aussi comme préambule à l'action dans ce domaine. ♦



Information within law agencies

sharing enforcement in Canada: Some interesting issues

By Marcel-Eugène LeBeuf, PHD and
Simon Paré, M. Ed.

Trust seems to be the key issue. Rules and regulations are not perceived as obstacles to the sharing of information. Human will and/or human-based decisions seem to be the most important factors in how information is shared.

INFORMATION SHARING among Canadian law enforcement agencies was assessed by a survey in spring 2003. The questionnaire evaluated how people from the law enforcement field share their information with colleagues within their own organization, as well as with interested parties from outside agencies. The survey also assessed how information sharing has evolved over the last three years, when a first survey was performed in 2000.

The questionnaire had 56 questions related to software, hardware and information technology tools, and also asked questions related to enforcement operations and management of police. The results were a good illustration of the current situation in the police field today.

Results were divided into municipal and federal police according to four themes: how police officers share their information; what influences sharing; why share, and what to share.

While this article will focus on information sharing, for complete details collected from the survey, see *The Sharing of Information Among Canadian Police Departments – Current State of Knowledge*, available at www.cacp.ca.

HOW IS SHARING OF INFORMATION DONE AND THE METHODS/TOOLS USED?

Information shared is influenced by the methods used. The tools used are different depending on whether a police officer shares within or outside his/her organization. Overall, direct interpersonal contacts are prioritized as the first choice to share within organizations, as illustrated by in-person exchanges (96%) and telephone calls (83%) with outside agencies. Indirect contacts (by e-mail (95%), fax (58%) and regular mail (57%)) are the second choice within and with outside organizations.

Granting access to databanks had a rather low percentage: 35% overall. According to data, access to a higher number of data banks does not mean better sharing of information at the federal level, which is not less true for municipal departments that would benefit from greater access to data banks. Finally, overall, 57% of police officers said they use Records Management Systems (RMS). For those using RMS, 36% can query other organizations' RMS.

HOW OFTEN POLICE OFFICERS SHARE THEIR INFORMATION

This question evaluates sharing within units; organizations; outside organizations; with colleagues of different fields of expertise; with analysts and civilians.

Data suggests that police officers share the most with fellow police officers from their unit (68%) and from their organization (51%). They also show high percentages with outside organizations (58% – less often). This outside sharing is probably with police officers, according to the figures corresponding to analysts and civilians. There is a slow decrease with colleagues outside the organization with different expertise (53%) and a definite decrease when sharing with analysts for both categories at all levels, the highest being from municipal departments (14% at the 'never' level). Data is more or less equivalent with civilians.

OBSTACLES AND INCENTIVES TO SHARING

Four proposals were submitted for consideration in regards to this issue: trust in IT systems and in e-mail; additional equipment; knowing the recipient; and legal rules and regulations.

Overall, police officers show a high percentage of trust in IT communication systems (87%). The security of systems or the perception of insecure e-mail (61%) are not perceived as obstacles to the sharing of information. Even though only more than half of municipal police officers trust e-mail, they use it at a high percentage (88%). Data suggests that IT security is not considered an obstacle to the sharing of information – *efficiency* is the most important factor. Data shows for both categories that more information is shared when the recipient is known (70%). Also, 67% said they share only if they trust the recipient.

These perceptions essentially reflect human interaction and human feeling. It may be understandable, because police officers learn at the academy and are encouraged in the field to build a trusting relationship with colleagues and partners, ensuring a secure work environment. There is a culture based on knowing partners and law enforcement colleagues.

But there is a problem evident in this analysis. There may be a challenge where in future, police officers and, more globally, law enforcement agents, will have to get to know each other before they start sharing information. On a different perspective, police officers said that having more and better equipment would not be an incentive for more sharing (31%). Trust seems to be the key issue. Rules and regulations are not perceived as obstacles to the sharing of information (95%). Human will and/or human-based decisions seem to be the most important factors in how the information is shared.

A large percentage of respondents shared information because they have the permission to share. However, data suggests that it is not so much an issue of permission, but rather of efficiency and mutual aid, as expressed by the comments.

WHY SHARE INFORMATION?

A series of reasons were submitted for evaluation in response to this question: "I share only when I receive a

request; to maintain a good relationship; to be more efficient; because the recipient has given me information before", were among some of the answers.

Data suggests that sharing seems to be illustrated by a process of collecting information, managing it and, according to needs and priorities, releasing it. The foundation of the process does not stand on a one-way communication system or, said otherwise, on a *position attentiste*. Ninety-five per cent of police officers say they share to be more efficient. Efficiency seems to be the most important issue to consider when sharing information compared to replying to requests (10%), or to maintain a good relationship (23%).

WHAT IS SHARED?

Police officers share what they believe to be useful (58%) compared with what is being requested (26%) or what is available (16%).

Overall, the sharing of information is still left too much to individual police officers as part of the police culture, rather than being part of a formal organizational process, as could now be expected.

As a final conclusion, it seems that in order to be successful, the sharing of information should be based on and encouraged with as little human intervention as possible. ♦

References:

LeBeuf, M.E. ; Paré, S.; Belzile, M. (2000). *Canadian Police Information Technologies: Current Overview*. Ottawa: Canadian Police College. Available at: www.cpc.gc.ca



**The path you choose can
make all the difference.**

Forensic Investigation

The British Columbia Institute of Technology offers a unique blend of academic learning and applied skills.

Ideal for law enforcement, we offer advanced training in science, computer and fraud investigation. Weeklong and online courses allow greater flexibility as you study for professional development or work towards a certificate or degree.

For more information:

604-412-7539

forensic@bcit.ca

www.bcitforensics.ca

BCIT® BRITISH COLUMBIA
INSTITUTE OF TECHNOLOGY
A POLYTECHNIC INSTITUTION



Partage d'information entre les corps policiers canadiens : questions intéressantes

Par Marcel-Eusène LeBeuf, PhD, et Simon Paré, M. Ed.

L'ÉCHANGE DE RENSEIGNEMENTS entre les corps policiers canadiens a fait l'objet d'une enquête au printemps 2003. Le questionnaire évaluait la façon dont les gens des milieux policiers partageaient leurs informations avec leurs collègues de la même organisation ainsi qu'avec des intervenants externes. Elle a également mesuré l'évolution de cet échange d'information depuis la dernière enquête, menée en 2000.

Le questionnaire comportait 56 questions reliées aux logiciels et au matériel informatique de même que sur les interventions et la gestion de la police. Les résultats illustrent bien la situation actuelle du monde policier.

Les résultats ont été divisés entre les corps fédéraux et municipaux, selon quatre thèmes : comment les policiers échangent-ils leur information ? Quels facteurs influencent cet échange ? Pourquoi cet échange se fait-il ? et Quels renseignements échange-t-on.

Au-delà du survol fourni dans cet article, on trouvera plus de détails sur le site de l'ACCP, www.cacp.ca, sous *The Sharing of Information Among Canadian Police Departments – Current State of Knowledge*.

COMMENT ÉCHANGE-T-ON L'INFORMATION ET PAR QUELS MOYENS OU MÉTHODES ?

La nature des renseignements échangés dépend des méthodes que l'on

utilise. Les outils varient selon que l'échange se fait à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation. En gros, les contacts interpersonnels directs sont privilégiés dans les échanges internes (96 %) tandis que le téléphone est le principal moyen d'échange avec d'autres organismes (86 %). Les contacts directs viennent au second rang tant dans les échanges internes qu'externes : courriel (95 %), télécopieur (58 %) et poste ordinaire (57 %).

Le partage d'accès à des banques de données atteint 35 % au total. L'accès à un plus grand nombre de banques de données n'entraîne pas un meilleur partage. Cela se vérifie autant au fédéral que dans les corps municipaux, qui pourraient cependant bénéficier d'un meilleur accès aux banques existantes. Cinquante-sept pour cent des agents disent utiliser les systèmes de gestion de dossiers (SGD). Parmi ceux qui s'en servent, 36 % peuvent accéder aux dossiers d'autres organismes.

FRÉQUENCE DES ÉCHANGES D'INFORMATION ENTRE AGENTS

Cette question évaluait le partage interne et externe avec des collègues de diverses disciplines de même qu'avec des analystes et des civils.

Les agents semblent partager surtout avec des collègues de leur propre unité (68 %) et de leur organisation (58 %). Ils ont aussi de forts pourcentages avec des

organismes externes (51 % – moins souvent). Ce partage externe se fait sans doute avec des agents de police, si l'on se fie aux statistiques concernant les analystes et les civils. On voit une diminution graduelle avec les collègues externes de disciplines différentes (53 %) et une forte baisse en ce qui concerne le partage avec des analystes, surtout ceux du niveau municipal (14 % au niveau « jamais »). Les données sont plus ou moins équivalentes pour les civils.

OBSTACLES ET INCITATIONS AU PARTAGE

Quatre propositions ont été mises sur la table : recours aux systèmes informatiques et au courriel, ajout d'équipement, familiarisation avec le destinataire et réglementation.

Les agents de police semblent se fier davantage aux systèmes informatiques (87 %). La sûreté des systèmes ou les craintes d'interceptions du courriel (61 %) ne sont pas perçues comme des obstacles au partage d'information. Si un peu plus de la moitié des agents municipaux, seulement, font confiance au courriel, ils ne l'utilisent pas moins en grande majorité (88 %). La sécurité informatique ne semble pas plus constituer un obstacle au partage d'information. C'est l'efficacité qui ressort comme facteur le plus important. On partage plus d'information lorsque l'on connaît le destinataire (70 %). Soixante-sept pour cent disent même

C'est la confiance qui demeure la clé. Les réglementations ne sont pas perçues comme des obstacles. Ce sont les facteurs humains qui prédominent dans la décision de partager les renseignements.

partager seulement s'ils connaissent le destinataire.

Ces perceptions sont compréhensibles, car les policiers sont formés pour établir des relations de confiance avec leurs collègues pour garantir un milieu de travail sûr. Toute la culture est fondée sur cette connaissance et cette confiance.

Malheureusement, cela pourrait créer des difficultés surgir à l'avenir lorsqu'il faudra faire connaissance avec des collègues du monde entier. Les agents disent qu'un meilleur équipement ne les incitera pas à partager davantage (31 %). C'est la confiance qui demeure la clé. Quant aux réglementations, elles ne sont pas perçues comme des obstacles (95 %). Ce sont les facteurs humains qui prédominent dans la décision de partager les renseignements.

Un fort pourcentage des répondants disent échanger de l'information parce qu'ils en ont la permission. Toutefois, leurs remarques semblent indiquer qu'il s'agit plutôt d'une question d'entraide et d'efficacité.

POURQUOI PARTAGER L'INFORMATION ?

Plusieurs raisons sont invoquées : « Je partage seulement lorsqu'on m'en fait la demande ; pour garder de bonnes relations ; pour être efficace ; pour retourner une faveur ; etc. »

Le partage semble se décrire comme un processus de collecte, de gestion, puis de diffusion de l'information. La base du processus ne repose pas sur un système unilatéral de communication. Autrement dit : une position attentiste. Quatre-vingt-quinze pour cent des agents disent échanger de l'information par souci d'efficacité. Cette efficacité semble être le facteur prédominant, plutôt que la réponse aux demandes (10 %) ou le maintien de bonnes relations (23 %).

QUE PARTAGE-T-ON ?

Les agents échangent les renseignements parce qu'ils paraissent utiles (58 %) plutôt que parce qu'on les a demandés (26 %) ou parce qu'ils sont disponibles (16 %).

Dans l'ensemble, le partage d'information est laissé aux agents par la culture organisationnelle des corps policiers. Ce n'est pas un processus formalisé comme l'on pourrait maintenant s'y attendre.

Bref, il semble qu'un partage d'information réussi doit être basé sur le moins d'intervention humaine possible. ♦

Références :

LeBeuf, M.E. ; Paré, S. ; Belzile, M. (2000). *Canadian Police Information Technologies: Current Overview*. Ottawa: Collège canadien de police. Disponible à : www.cpc.gc.ca



Dalhousie University Certificate in Police Leadership

One of the most commonly overlooked aspects of strategic planning in all organizations is succession planning. Do the people in your organization have the necessary skills to assume leadership? **Dalhousie University's Police Leadership Program** has been providing first class leadership education to police personnel since 1993. Our expert instructors and applied adult education principles give students the best possible educational experience without the hassle and expense of travel. Our courses are designed and delivered so that personnel can stay home, continue to work and apply the new skills directly to their organizational role. We offer programs providing police specific practices in:

- **Police Leadership and Management Development**
 - **Strategic Human Resource Management for Police Organizations**
 - **Budgeting and Financial Management for Police Services**
 - **Communication Skills for Police Personnel**
 - **Policing and the Law of Human Rights**
 - **Policing the Modern Community**
 - **Advanced Police Leadership**
 - **Managing Police Performance: Coaching Skills ***
 - **Legal Issues in Policing**
 - **Strategic Policing**
- * (begins with a 3-day workshop)

Prepare your personnel for tomorrow with education today

For more information please contact
Sherry Carmont-MacBean at (902) 494-6930, by
fax at (902) 494-2598, by e-mail at CPL@Dal.Ca
or by mail at:

Henson College, Dalhousie University
City Centre Atlantic
5523 Spring Garden Road, Suite 201
Halifax, NS, Canada B3J 3T1
<http://www.dal.ca/~henson>



Dataradio Has What It Takes In Critical Communications Environments

"Mission Critical Guaranteed Performance"

- Bandwidth leader at 43.2 Kbps and upgradeable
- Parallel Decode Technology-State of the art for coverage enhancement and data integrity
- System designed for high capacity and throughput in mission critical applications
- Full IP connectivity optimized for wireless
- High performance DSP based technology

DATARADIO®

Wireless data when and where you need it.

Visit our website at www.dataradio.com or call us at +514 737-0020



Upcoming Events

President's Council on Strategic Direction
February 2-3, 2004, Toronto, Ontario

Strategies for Public Safety Transformation--Technology & Counter-Terrorism Conference & Exposition

April 26-27, 2004, Ottawa, Ontario

www.rebootconference.com

Conference Hosts: Canadian Association of Chiefs of Police & Royal Canadian Mounted Police

Canadian Police College - Police Research Scholarship Program

Open to employees of a Canadian police service. Contact Dr. David Sunahara at dave.sunahara@rcmp-grc.gc.ca or (613) 998-0797 for details. Deadline for submissions is January 30, 2004.

Événements à venir

Conseil de l'orientation stratégique du président
Les 2 et 3 février 2004, Toronto (Ontario)

Stratégies de transformation de la sécurité publique
-Exposition et conférence sur la technologie et l'intervention antiterrorisme

Les 26 et 27 avril 2004, Ottawa (Ontario) www.rebootconference.com
Hôtes de la conférence : Association canadienne des chefs de police et Gendarmerie royale du Canada

Programme de bourses d'études sur la recherche policière du Collège canadien de police

A l'attention des employé(e)s d'un service de police canadien. Veuillez communiquer avec Dr. David Sunahara, dave.sunahara@rcmp-grc.gc.ca ou (613) 998-0797 pour obtenir des instructions détaillées. La date limite pour la présentation du projet de recherches a été fixée au 30 janvier 2004.

Photography, Digital Imaging and Video Experts

Visit us online at
www.henrys.com

Our Commercial Department stands ready to help with your Imaging Needs.

Phone 416-868-0872
Toll Free 1-800-461-7960

Fax 416-868-0243
Toll Free 1-800-645-6431

E-Mail:
commercial@henrys.com

Mail: 119 Church St.
Toronto, ON. M5C 2G5

12 locations
to serve you!

Toronto Superstore
Ancaster

New! Kanata
New! London

Mississauga
Newmarket

Oakville
Oshawa

New! Ottawa
Scarborough

Thornhill
Waterloo



GUIDE DES ACHETEURS ET LISTE DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

BENEFIT EVENTS

Xentel
DM Inc. Inside Front Cover
Calgary, AB

COLLEGES & UNIVERSITIES

B.C. Institute of
Technology 23
Burnaby, BC

COMMUNICATIONS

Positron Industries, Inc. 14
Montreal, QC

COMPUTER AIDED DISPATCH

Positron Industries, Inc. 14
Montreal, QC

DATA MANAGEMENT

Dictaphone 26
Mississauga, ON

E9-1-1 SOLUTIONS

Positron Industries, Inc. 14
Montreal, QC

EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Canadian Police
College Inside Back Cover
Ottawa, ON

HUMAN RESOURCE CONSULTANTS

Human Resource Systems
Group Ltd., HRSG 14
Ottawa, ON

INTERNAL AFFAIRS/ PROFESSIONAL STANDARDS UNITS

CI Technologies, Inc. 7
St. Augustine, FL

LAW ENFORCEMENT ACCREDITATION

CALEA 9
Fairfax, VA

LAW ENFORCEMENT OUTERWEAR

Integral Designs 26
Calgary, AB

LIGHTING

Whelen Engineering
Co., Inc. 12
Chester, CT

MOBILE VIDEO

Prosecutor Of Texas, L.L.C. . . .18
Humble, TX

MOTORCYCLES

BMW Canada 3
Whitby, ON

PHOTO/VIDEO/DIGITAL SPECIALISTS

Henry's 26
Toronto, ON

POLICE LEADERSHIP PROGRAMS

Henson College,
Dalhousie University 25
Halifax, NS

POLICE PRODUCTS

davTECH Analytical Services
(Canada) Inc. 18
Carleton Place, ON

PRINTERS - PORTABLE

EMJ Data Systems 9
Guelph, ON

PUBLIC EDUCATION

Direction 2006 4
Ottawa, ON

SATELLITE COMMUNICATIONS

Mobile Satellite
Ventures Inside Back Cover
Ottawa, ON

SIMULATION/TRAINING

Advanced Interactive
Systems 14
Seattle, WA

WIRELESS COMMUNICATION

Mobile Satellite
Ventures Inside Back Cover
Ottawa, ON

WIRELESS DATA TRANSMISSIONS

Dataradio 25
Mount Royal, QC

Mobile Satellite

Ventures Inside Back Cover
Ottawa, ON

Integral Designs

Quality Canadian made products since 1986



- Tactical Outerwear
- "Rapid Response" Fleece
- Sleeping Bags & Bivys

5516-3rd st. SE Calgary, AB T2H 1J9
tel. 403.640.1445

www.integraldesigns.com

Dictaphone

2355 Skymark Avenue
Mississauga, Ontario
L4W 4Y6

David Gutteridge
Regional Sales Director

Toll Free: (888) 471-3463 Ext. 4656

Fax: (905) 625-0225

www.dictaphone.com

e-mail: david.gutteridge@dictaphone.com

Liability Recording and Quality Monitoring



Canadian Police College Police Executive Centre

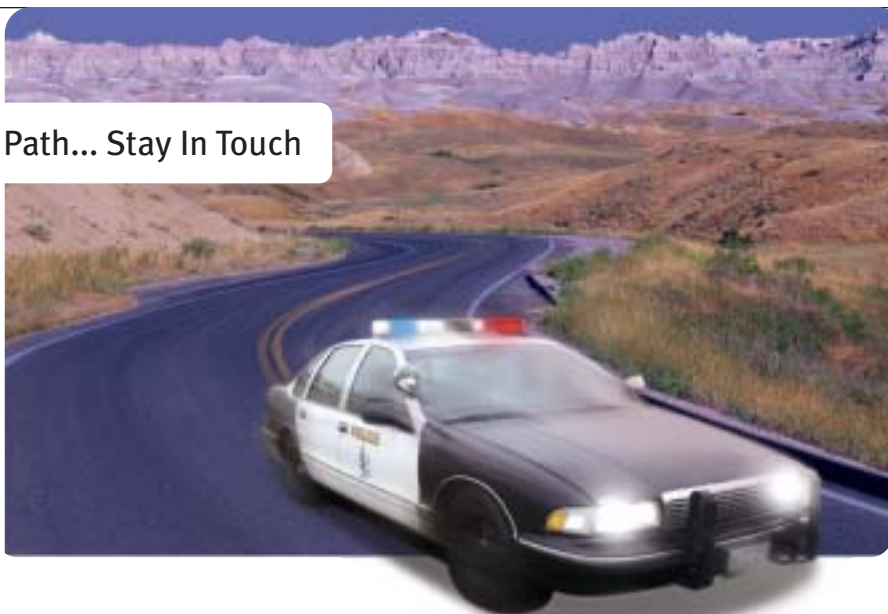
Leader in Police Executive Learning

**The Police Executive Centre at the Canadian Police College proudly
presents its Executive Learning Workshops schedule
for Winter and Spring 2004**

-
- February 8 to 10:** Finding Common Ground: Governance Management of Police Services
- March 14 to 16:** Making your Organization an Employer of Choice: The Role of Women in Policing
- May 16 to 18:** Managing Political Relationships
-

For further information, visit the CPC Website at www.cpc.gc.ca
or contact Mr. Robert Dandurand at robert.dandurand@rcmp-grc.gc.ca or call (613) 998-0793
The Canadian Police College ...an integral part of the National Police Services.

Off the Beaten Path... Stay In Touch



If your jurisdiction includes areas outside the range of land-based communication, equip your officers with satellite services from MSV. We provide high-quality mobile voice, data and dispatch services that are impervious to the

disasters and catastrophic events that can disable land-based systems. Our dispatch service is also easily integrated with your existing radio equipment to provide seamless coverage. Find out more by visiting us online today. www.msvlp.com

MSV
Mobile Satellite Ventures

Host Chief's Welcome Message

Mot de bienvenue du chef hôte

Warmest welcome from Canada's beautiful West Coast. As a gateway to the Pacific, Vancouver stands proud of its label as one of the most livable cities on the planet. The United Nations says so and those of us who call it home see the beauty of the ocean and mountains every day. The members, staff and volunteers of the Vancouver Police, the Board, the Foundation and the City of Vancouver would like to extend an inviting and friendly West Coast greeting to the members of The Canadian Association of Chiefs of Police. We could not be more proud to host the 99th annual conference to be held August 22nd-25th, 2004.



There are a host of challenges that lie ahead for policing in Canada and to deliver the best service to its citizens, individual police executives must work and learn co-operatively in a positive atmosphere of focus and commitment. This conference will provide all delegates an opportunity to develop, participate and learn. The plenary sessions are designed to provide inspiration towards personal development and organizational effectiveness. "Promoting Excellence—Strategic Concepts for the Police Executive" will offer effective tools to enhance success in the Police environment as well as on an interpersonal level.

You all know that Vancouver is a spectacular and cosmopolitan city, best enjoyed during the summer months. The Province of British Columbia and the City of Vancouver are more than pleased to share all of our exciting activities and adventures. Why not make the conference part of a wonderful summer holiday?

I look forward to seeing you all here in beautiful Vancouver next year!

Sincerely,
Jamie H. Graham
Chief Constable
Vancouver Police Department

Du joyeau de la côte ouest du Canada, nous tenons à vous accueillir chaleureusement. Vancouver, qui s'ouvre sur l'océan Pacifique, est fière de sa renommée de l'une des villes les plus habitables de la planète. En tous cas, c'est ainsi que les Nations Unies l'ont baptisée. Ses habitants ont le privilège d'admirer tous les jours la mer et les montagnes. Les membres, employés et volontaires de la Police de Vancouver, la commission, la fondation et la ville de Vancouver voudraient adresser une invitation amicale venant de la côte ouest aux membres de l'association canadienne des chefs de police. Nous sommes très fiers d'organiser la 99ème conférence annuelle qui aura lieu du 22 au 25 août 2004.

Les tâches qui incombent à la police du Canada dans l'avenir ne manquent pas. Afin de délivrer le meilleur service à ses citoyens, chaque chef de police doit travailler et apprendre coopérativement dans une atmosphère positive de concentration et d'engagement. Cette conférence donnera à tous les délégués l'occasion de s'épanouir, de participer et d'apprendre. Le but des sessions plénières est d'éveiller l'inspiration pour le développement personnel, et d'obtenir une meilleure efficacité. Sous le moto "promotion d'excellence—conceptions stratégiques pour le directeur de police", nous vous offrirons des moyens efficaces pour mettre en valeur le succès dans le service de la police et aussi au niveau personnel.

Vous savez tous que Vancouver est une ville spectaculaire et cosmopolite qui se prête avant tout à la visite durant les mois d'été. La Province de la Colombie Britannique et la ville de Vancouver sont très heureuses de partager plein d'activités et d'aventures passionnantes. Pourquoi ne pas utiliser cette conférence comme prétexte pour passer de belles vacances?

Je me réjouis de tous vous accueillir l'année prochaine dans notre belle ville de Vancouver!

Meilleures salutations.
Jamie H. Graham
Chef de Police
Service de Police de Vancouver

*Please visit us at www.cacpconference.ca for more information.
Pour plus d'informations, allez au site Web, www.cacpconference.ca.*